

УДК 658.5

Тупкало С.В.

канд. економ. наук

ПрАТ «АСНОВА ХОЛДИНГ»

Тупкало В.М.

док. техн. наук, професор

Державний університет телекомунікацій

КАТЕГОРІАЛЬНИЙ АПАРАТ ТЕОРІЇ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ

КАТЕГОРИАЛЬНЫЙ АППАРАТ ТЕОРИИ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ

CATEGORIES OF THE THEORY OF PROCESS MANAGEMENT

В даній статті на основі проведеного критичного аналізу розповсюдженого твердження про синонімічність понять «процес» і «бізнес - процес» в контексті необхідності дотримання базових системоутворюючих принципів теорії управління організаційними системами («ієрархічність», «повнота і несуперечність», «синергетичність», «детермінованість») при формуванні процесно – орієнтованих систем управління підприємствами надано авторське трактування поняття «бізнес – процес» як взаємозв'язаної ієрархічної пари, що складається з процесу (об'єкт управління) та процесу управління керівника (суб'єкта управління), визначено нові поняття, а саме: «управлінський бізнес – процес»; «технологічний бізнес – процес»; «піраміда процесного менеджменту» як система взаємозв'язаних управлінських і технологічних бізнес-процесів, структурованих відповідно дерева бізнес – цілей підприємства.

Ключові слова: процесне управління, бізнес – процес, цикл PDCA.

В данной статье на основе проведенного критического анализа распространенного утверждения о синонимичности понятий «процесс» и «бизнес - процесс» в контексте необходимости соблюдения базовых системообразующих принципов теории управления организационными системами («иерархичность», «полнота и непротиворечивость», «синергетичность», «детерминированность») при формировании процессно - ориентированных систем управления предприятиями обоснована авторская трактовка понятия «бизнес - процесс» как взаимосвязанной иерархической пары, состоящей из процесса (объект управления) и процесса управления руководителя (субъекта управления), определены новые понятия, а именно: «управленческий бизнес - процесс», «технологический бизнес - процесс», «пирамида процессного менеджмента» как система взаимосвязанных управленческих и технологических бизнес-процессов, структурированных в соответствии с деревом бизнес - целей предприятия.

Ключевые слова: процессное управление, бизнес – процесс, цикл PDCA.

In this article, on the basis of a critical analysis of widespread allegations of synonymous terms «process» and «business – process» in the context of the need to respect the basic principles of the theory of system-management organizational systems («hierarchy», «completeness and consistency», «the synergies», «determinism») in the formation process - oriented enterprise management systems of copyright-based interpretation of the concept of

«business – process» as interconnected hierarchical pair consisting of a process (to control) and process control manager (control subject), defined the new concept, namely the «management business – process», «technology business - process», «pyramid of process management» as a system of interrelated management and technology business - processes, structured in accordance with the tree business - business objectives.

Keywords: process management, business - process cycle PDCA.

Вступ. В сучасних ринкових умовах господарювання все більш альтернативним стає процесний підхід до управління діяльністю підприємств. Сьогодні реалії такі, що процесний менеджмент як прикладний напрямок загальної теорії менеджменту знаходиться в початковій фазі свого розвитку. Питання процесного підходу до управління широко відображені в численних публікаціях вітчизняних та зарубіжних авторів, а саме, Єліферова В.Г., Репіна В.В., Калянова Г.Н., Мазура І.І., Харрінгтона Дж., Й.Беккера та інших. Однак, незважаючи на велику кількість робіт на дану тему, багато з них мають або занадто загальний характер, або розглядають окремі аспекти використання процесно – орієнтованого управління на практиці. Проведений аналіз показує, що постійно зростаюча з кінця 80 – х років минулого століття увага бізнесу розвинутих країн до ідеї орієнтації структури підприємства на процеси призвела до відповідної реакції зі сторони спеціалістів в області менеджменту, вакуум, що утворився в розвитку методології процесного менеджменту, почав швидко заповнюватися різноманітними підходами і методиками. Разом з тим, до цього часу залишається неусталеним категорійний апарат означеного проблемного поля, зокрема, сутність та взаємозалежність ключових понять менеджменту - «процес» та «бізнес – процес».

Постановка завдання. Метою дослідження є уточнення базового категоріального апарату формованої сьогодні теорії процесного управління та надання авторських трактовок системоутворюючих понять цієї теорії на основі принципів детермінованості, ієрархічності, повноти і несуперечності. Методологія.

Методологія. При проведенні дослідження використовувались методи порівняння та узагальнення, метод аналізу для уточнення базового категоріального апарату формованої сьогодні теорії процесного управління.

Результати дослідження. Оскільки система управління будь-яким підприємством (організацією) є ієрархічною системою взаємодії елементів (об'єктів) управління, то в основі парадигми процесно-орієнтованого управління об'єктами управління є бізнес-процеси. Тому формування категорійного апарату слід почати із з'ясування сутності та різниці між поняттями «процес» та «бізнес-процес» (таблиця).

В наведених визначеннях привертають увагу два суттєві, на наш погляд, аспекти.

1. Багато авторів (наприклад, Репін В.В., Єліферов В.Г. [1, с.16; 4, с.29;]) висловлюють думку, що в контексті поняття «система управління» між сутностями «процес» і «бізнес-процес» немає різниці – це синоніми.

2. Визначення понять «бізнес-процес» і «процес» мають однакову «горизонтальну» модель представлення «вхід – дія – вихід», яка не відображає сутності управління - єднання в нерозривне кільце чотирьох функцій управління - «плануй (Plan) – організовуй (Do) – контролюй (Check) – аналізуй і впливай (Act) », відомих як «цикл (колесо) Демінга PDCA».

Таблиця

Визначення понять «процес» та «бізнес – процес» різними авторами

Визначення	Автор, джерело
Процес – безліч закінчених зістикованих робіт, які в сукупності створюють продукцію, що має споживчу цінність для клієнта.	Martin J. Enterprise Engineering // The Key to Corporate Survival. –V.I-V. –UK: Savant Institute, 1994.
Процес — це потік роботи, що переходить від однієї людини до іншої, а для великих процесів, ймовірно, від одного відділу до іншого.	Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах.: Пер. с англ. под ред. Н.Д.Эриашвили. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 224с. - С.27.
Бізнес-процес - ряд взаємозв'язаних видів діяльності, що перетворюють входи у виходи.	ISO/IEC. Оценка и аттестация зрелости процессов создания и сопровождения программных средств и информационных систем - М.: Книга и Бизнес, 2001. -348 с.
Бізнес – процес - будь-які види діяльності в роботі організації.	Deming W. E. Quality, productivity, and competitive position.- Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982. – 373 p.
Бізнес – процес – це сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача.	Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / М.Хаммер, Дж. Чампи: Пер. с англ. - СПб.: Изд-во СПбУ, 1997.-332 с.
Бізнес-процес (процес) — стійка, цілеспрямована сукупність взаємозв'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, що представляють цінність для клієнта.	Репин В.В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация /В.В.Репин. – М.:РИА «Стандарты и качества», 2007. - 240с.
Бізнес-процес - процес, який починається поза підприємством (з ринкової потреби) і закінчується поза підприємством (задоволення цієї потреби).	Вишняков О. Процессный подход к управлению. Основные понятия / О.Вишняков, В. Крохин // Антикризисный менеджмент.- 2004 .- №1. - С.19-25.

Вважаємо також, що наведене визначення М. Хаммера і Дж. Чампі [12] і подібні твердження інших фахівців є вельми розпливчатиими. Якщо виходити з позиції, що бізнес-процес – це «сукупність різних видів діяльності», то він може містити в собі інші бізнес-процеси, але тоді виникає проблема єдиного центру управління бізнес-процесом.

Виходячи з вищезазначеного, ми вважаємо, що існує принципова різниця між поняттями «процес» і «бізнес-процес» (діловий процес). Процеси як причина зміни стану чого-небудь або кого-небудь, будь-якого об'єкту відносяться долюбих систем, не обов'язково тільки економічних. Як приклад, можна говорити про процеси розвитку людини, процеси творчості, процеси вегетації рослин тощо. Тому ми вважаємо, що процес – це послідовність дій (робіт) або явищ чи впливів (наприклад, природних), спрямованих на досягнення певного результату.

В свою чергу, поняття «бізнес - процес» принципово набуває вираженого економічного сенсу: в процесно - орієнтованій концепції управління організаційними системами бізнес - процес є самостійна організаційна підсистема, що спрямована на створення економічної цінності для організаційної системи «підприємство» шляхом реалізації певних дій для задоволення потреб її споживачів. Для такої організаційної підсистеми характерною ознакою є наявність суб'єкта управління, якого називають власником процесу, і об'єкта управління, яким виступає або технологічний, або управлінський процес. Тобто бізнес-процес реалізується за допомогою певних наборів технологічних дій (робіт) під впливом певних управлінських дій конкретного центру відповідальності (суб'єкта управління). Тому пропонується визначати технологічний процес (ТП) в широкому розумінні (а не як часто він вживається у вузькій трактовці в контексті технології виробництва певного продукту чи надання послуги) як ланцюжок дій посадових осіб чи виконавців, що однозначно виділяється по входу (входам) і виходу (виходам), кінцевою метою яких є створення цінності для споживача.

Щоб забезпечити функціонування і належні результати технологічного процесу, ним треба управляти за допомогою управлінського процесу (УП), під яким ми розуміємо циклічно повторюваний певною посадовою особою (керівником) у встановленому періоді часу ланцюжок функціональних управлінських дій по циклу PDCA. Таким чином, в загальному сенсі можна стверджувати, що **бізнес – процес (БП)** – це керована по циклу PDCA ієрархія внутрішніх і залежних між собою дій керівника і підлеглих йому об'єктів управління - УП або ТП.

В силу складності організаційної структури підприємства, наявності декількох управлінських рівнів виникає певна ієрархія і взаємозв'язок вищеназваних процесів. Тому вважаємо за потрібне ввести поняття

управлінський бізнес – процес (УБП) як керованої по циклу PDCA ієрархії внутрішніх і залежних між собою функціональних дій керівника і підлеглих йому безпосередньо керівників нижнього (суміжного) рівня управління, кінцевою метою діяльності яких є вироблення управлінських рішень для безпосередньо підпорядкованих їм виконавців (див. рис. 1). Таким чином, власником управлінського бізнес – процесу виступає керівник, що реалізовує при управлінні цикл PDCA відносно об'єктів управління, якими є його підлеглі власники бізнес – процесів і керівники, що реалізують постійно при управлінні цикл DCA (організовуй-контролюй – аналізуй та впливай) і DC (організовуй-контролюй).

В контексті зазначеного вище пропонується наступні визначення.

Технологічний бізнес - процес (ТБП) – це керована по циклу PDCA ієрархія внутрішніх і залежних між собою функціональних дій керівника і підлеглого йому безпосередньо технологічного (операційного) процесу, тобто сукупність технологічного та управлінського процесу (див. рис. 2).

Власник технологічного бізнес – процесу - керівник, що реалізує при управлінні цикл PDCA відносно об'єктів управління, якими є його підлеглі - виконавці технологічного процесу виробництва продукції (послуги) для споживача.

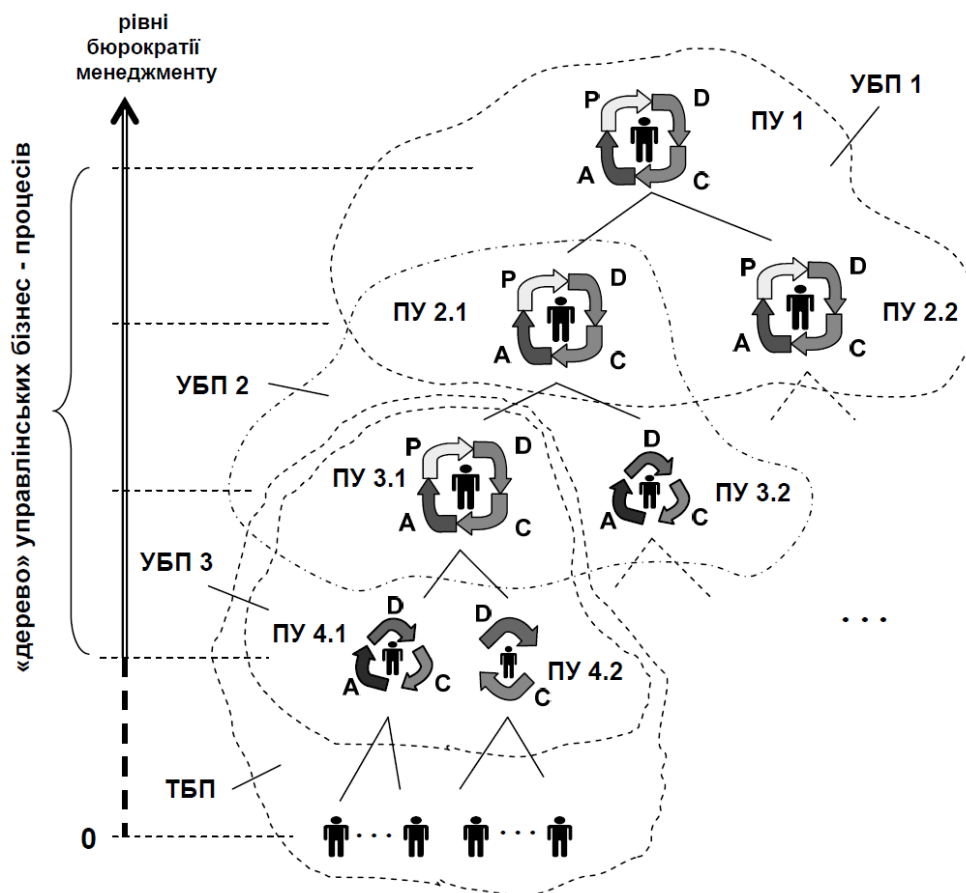


Рис. 1. Піраміда процесного менеджменту

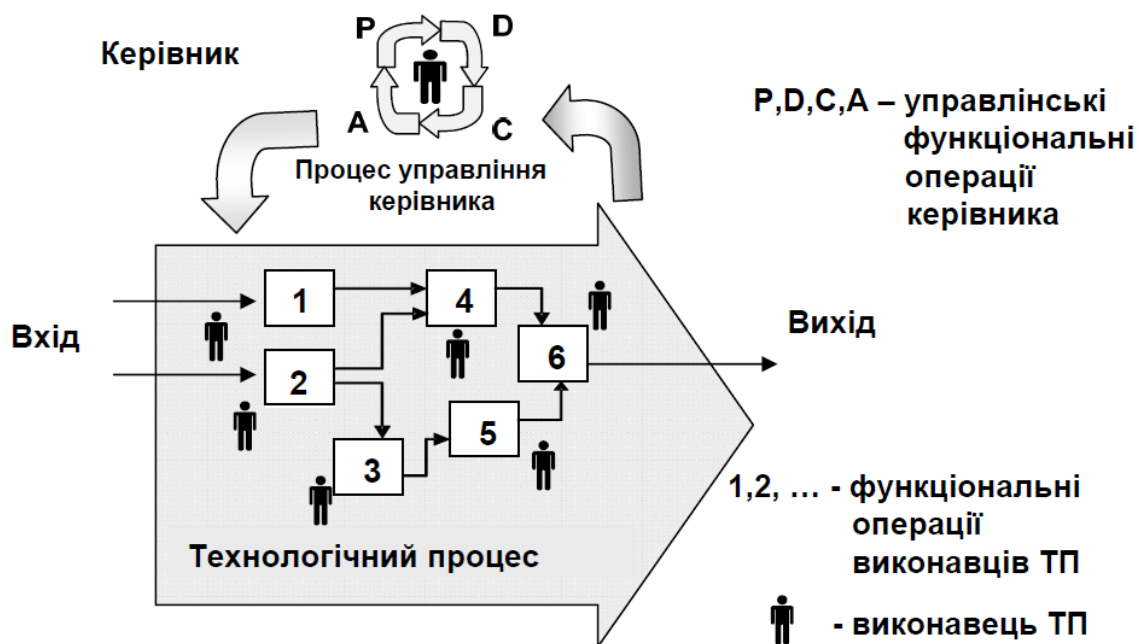


Рис. 2. Технологічний бізнес-процес

Для зрозуміння принципової різниці між поняттями «процес» і «бізнес-процес» у запропонованому трактуванні, доречно поставити питання: планування – це бізнес-процес, процес або одна з чотирьох (P-D-C-A) функцій чи видів управлінської діяльності будь-якого керівника в ієрархічній системі управління? З позиції базового принципу «ієрархічність» теорії побудови організаційних систем ми стверджуємо, що сукупність дій з реалізації функції планування кожним керівником в рамках масштабу підприємства є процесом – оскільки в процесі немає єдиного відповідального у відмінності від бізнес – процесу як категорії, яка відображає взаємозв'язок об'єкту і суб'єкту управління – атрибутів системи управління. Якщо погодитися з автором [4], що функція «планування» є бізнес – процесом, то хто тоді на підприємстві є власником бізнес-процеса «планування»? Відповідь є очевидною: таким власником є одна відповідальна особа – директор підприємства, як і майже всіх інших міжфункціональних (наскрізних) процесів, оскільки лише директор є управителем всіх керівників, які стоять на нижчих ієрархічних рівнях управління. Планування на підприємстві завжди конкретно: за планування продажів відповідає комерційний директор, за планування виробництва - директор з виробництва, за фінансове планування - фінансовий директор тощо. Отже, планування, як одна з чотирьох обов'язкових функцій керівника в ролі власника бізнес-процеса створення споживчої цінності, є складовою частиною особистого управлінського (P-D-C-A) процесу (ПУ) кожного власника бізнес-процесів піраміди процесного менеджменту підприємства.

Щоби зрозуміти взаємозв'язки між усіма названими вище видами процесів, звернемося до прикладу(див. рис. 3).

У цьому прикладі бізнес – завдання сформульоване як «оцінити ринкову перспективу продукту «NEW», а споживчою цінністю, виробленою по встановленому алгоритму, є документ «Концепція продукту «NEW». Даний документ необхідний керівництву підприємства (споживачам цінності) для ухвалення управлінського рішення про початок масового виробництва і збуту нового продукту. У свою чергу, цей документ є результатом певних наборів технологічних процесів що виконуються під керуванням певних управлінських процесів конкретного центру відповідальності.

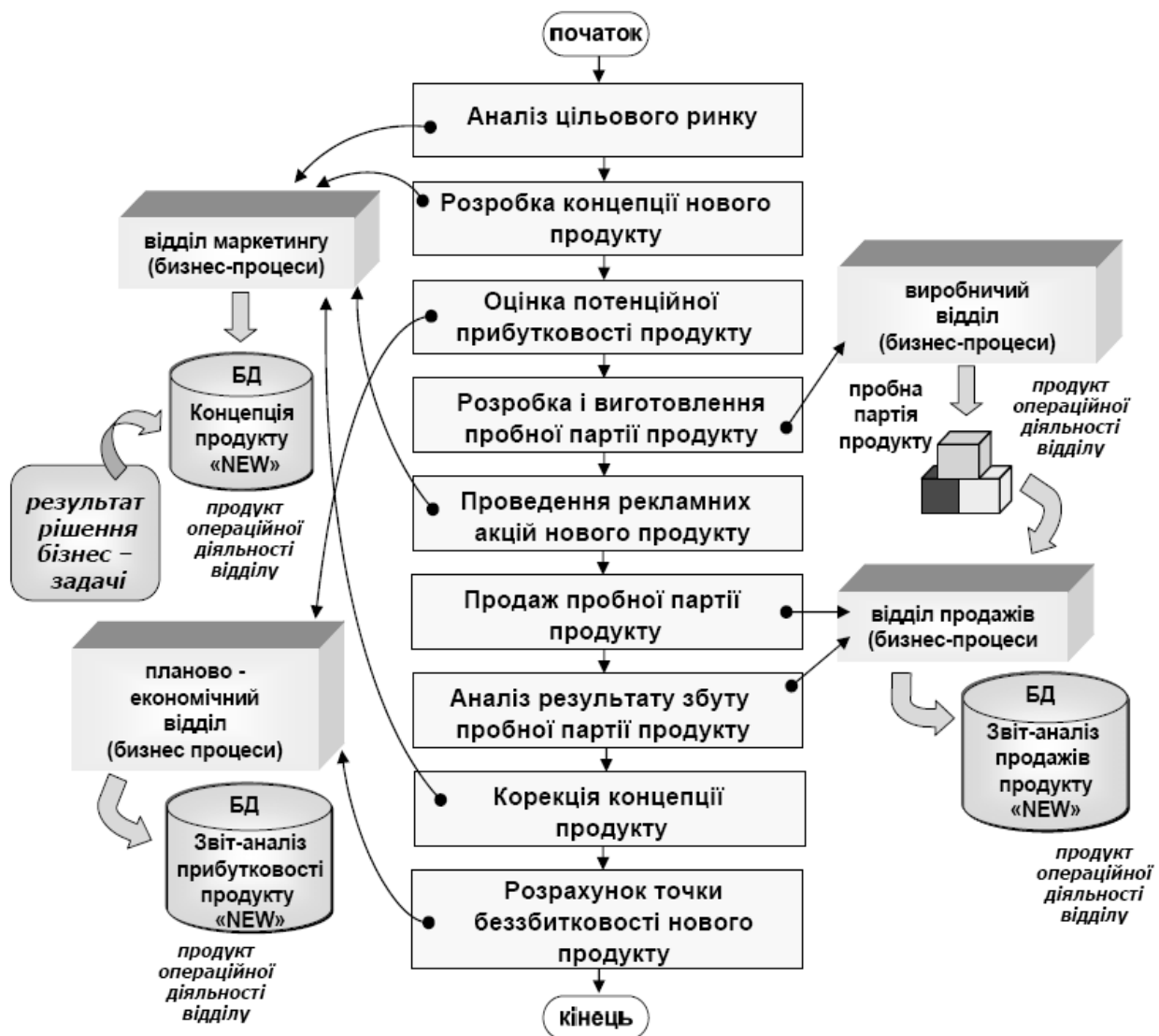


Рис. 3. Процес рішення бізнес – задачі «Оцінка ринкової перспективи продукту «NEW»

Висновок. Існуюче твердження про синонімічність понять «процес» і «бізнес-процес» не є коректним і розуміння методологічної різниці між цими поняттями в контексті теорії управління є ключем правильного системного рішення задачі реструктуризації системи управління підприємством відносно двох взаємозв'язаних проекцій «організаційна структура» - «бізнес-процеси».

З метою удосконалення термінологічної бази процесного підходу до управління слід визначення «процесу» і «бізнес - процесу» трактувати як взаємопов'язану пару (систему) понять, в якій повною мірою дотримані базові системоутворюючі принципи: детермінованість, ієрархічність, повнота і несуперечність [10]. Це дає можливість формулювати і вирішувати задачу синтезу системи бізнес - процесів підприємства у вигляді піраміди процесного менеджменту, що забезпечує формування оптимальної організаційної структури процесно-орієнтованого підприємства.

Література:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление /В. Г. Елиферов, В. В. Репин. Серия: Учебники для программы МВА.-М.: Инфра-М, 2005. - 319с.
2. Калянов Г.Н. Теория и практика реорганизации бизнес-процессов. - М: Синтег, 2000. - 212 с.
3. Мазур И.И. Эффективный менеджмент: Учеб. пос. для вузов/ Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. – М.:Выш.школа,2003.- 555с.
4. Репин В.В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация /В.В.Репин. – М.:РИА «Стандарты и качества», 2007. - 240с.
5. Харрингтон Дж Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация /Дж. Харрингтон, К.С.Эсселинг, Харм Ван Нимвеген. – СПб.: Азбука, 2002.-238с.
6. Менеджмент процессов /Под ред. Й.Беккера, Л.Вилкова, В. Таратухина, М.Кугелера, М.Роземанна; [пер. с нем.] – М.: Эксмо, 2007.- 384 с.
7. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги.
8. ДСТУ ISO 9004:2006. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності.
9. Ван Гиг Дж. Прикладная общая теория систем / Дж. ван Гиг; [пер. с англ.]. - М.: Мир, 1981.
- 10.Новиков Д.А. Теория управления организационными системами / Д.А.Новиков. - М.: МПСИ, 2005. - 584 с.
11. Котлер Ф. Основы маркетинга/ Г.Армстронг, Дж. Сондерс, В.Вонг - М: «Вильямс», 2000г.
12. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе: Пер. с англ./ М. Хаммер, Дж.Чампи. - СПб.: Изд-во СПбУ, 1997. - 332 с.
13. Тупкало С.В. Методика решения задачи оптимизации организационной структуры процессно-ориентированного предприятия на основе принципа «Структура следует за стратегией»/ С.В. Тупкало, В.Н. Тупкало // Системи управління, навігації та зв'язку: зб. наук. пр. ЦНДІНУ. - К., 2009. - Вип.3(11). - С.69 - 76.